

## MANAJEMEN GURU SEBAGAI UPAYA PENCAPAIAN VISI-MISI SEKOLAH (STUDI DI SEKOLAH MENENGAH ATAS PERSATUAN GURU ISLAM INDONESIA 1 KOTA BANDUNG)

Ali Makhrus<sup>1</sup>, Rizki Amalia<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, Ciputat Kota Tangerang Selatan

<sup>2</sup>Universitas Pendidikan Indonesia Bandung, Jl. Dr. Setiabudhi No. 229 Kota Bandung

Email: [ali\\_makhrus17@mhs.uinjkt.ac.id](mailto:ali_makhrus17@mhs.uinjkt.ac.id)<sup>1</sup>, [rizkiamalia@upi.edu.id](mailto:rizkiamalia@upi.edu.id)<sup>2</sup>

### Abstract

*The development of technology demands Islamic education institution as the actor of islamization of knowledge project to increase its quality through management of teachers. As the key for achieving school's vision, teachers must be managed well. This research investigated the process of management of teachers conducted by SMA PGII 1 Bandung. This school was chosen since it evidently could achieve its vision and have competitive alumna shown by their success in getting scholarship to Germany. This was a case study with qualitative approach. The instruments were interview, questionnaire and observation with teacher, vice of headmaster and chief of administration as respondents. The results show that this school has serious efforts in protect the teachers' professionalism since recruitment process. The founding program, performance analysis, giving appreciation and sanction become the strategies in increasing the teachers' quality. This shows that by a comprehensive management of teachers, a school could achieve its vision.*

**Keywords:** Management of Teachers, School Vision and Mission, SMA PGII 1 Bandung

### Abstrak

Perkembangan teknologi menuntut institusi pendidikan Islam sebagai pelaksana proyek Islamisasi ilmu pengetahuan untuk meningkatkan kualitasnya melalui management guru. Sebagai kunci dari tercapainya visi misi sekolah, guru harus *dimanage* dengan baik. Penelitian ini menginvestigasi proses manajemen guru yang dilaksanakan oleh SMA PGII 1 Bandung. Sekolah ini dipilih karena terbukti mampu mencapai visi misi sekolah dan melahirkan lulusan berdaya saing yang diantaranya dibuktikan dengan mampu mendapatkan beasiswa ke Jerman. Penelitian ini merupakan studi kasus dengan pendekatan kualitatif. Instrumen dari penelitian ini adalah interview, kuesioner dan observasi dengan responden guru, wakil kepala sekolah dan kepala staf tata usaha. Hasil dari penelitian ini menunjukkan adanya upaya serius yang dilakukan oleh sekolah dalam menjaga profesionalisme guru sejak tahap perekrutan. Program pembinaan, analisis kerja, pemberian penghargaan dan sanksi menjadi strategi dari sekolah ini dalam meningkatkan kualitas gurunya. Hal ini menunjukkan dengan upaya manajemen guru yang komprehensif, sekolah dapat mencapai visi misinya.

**Kata Kunci :** Manajemen Guru, Visi dan Misi Sekolah, SMA PGII 1 Bandung

### PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi membuat banyak muslim tersadar akan pentingnya usaha untuk merekonstruksi ilmu pengetahuan melalui upaya Islamisasi pengetahuan (Salafudin, 2013). Hal ini dilakukan karena ilmu pengetahuan dipercaya sebagai salah satu jalan yang membawa manusia menjadi

lebih dekat dengan Tuhannya (Adawiah, 2016). Proyek Islamisasi Pengetahuan dilakukan untuk membangun kembali kejayaan politik, pendidikan dan ekonomi Islam yang runtuh karena adanya pemisahan antara Islam dan ilmu pengetahuan (Farida, 2014).

Ada tiga pendekatan yang dilakukan dalam proyek Islamisasi Pengetahuan (Salafudin, 2013). Pendekatan pertama adalah melalui *labeling*. Dalam hal ini label “Islam” digunakan dalam penamaan institusi. Pendekatan kedua adalah dengan pendekatan aksiologi dimana Islam dijadikan pondasi dalam mendapatkan ilmu. Pendekatan ketiga adalah adanya internalisasi nilai-nilai Islam dalam pembelajaran.

Kualitas mutu suatu institusi pendidikan selaras dengan *output*. atau mutu lulusan. Mutu atau kualitas sekolah dapat dilihat dari banyaknya siswa yang berprestasi. Hal tersebut juga dapat dilihat dari pencapaian visi misi sekolah (Sukamadinata, 2008). Kemunculan siswa yang berdaya saing menjadi penanda bahwa manajemen sekolah berjalan efektif dan efisien, khususnya manajemen guru.

Guru menduduki posisi sentral bagi kemajuan sebuah lembaga pendidikan. Dia adalah tulang punggung sekolah, bangsa dan negara sekalipun (Kishore, 2011). Berkaitan dengan konteks ini, diperlukan pengelolaan yang optimal bagi tenaga kependidikan yang bersentuhan langsung dengan peserta didik ini. Salah satu faktor utama yang menentukan kesuksesan pembelajaran atau kegiatan belajar mengajar adalah guru (Arikunto, 2004).

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis proses manajemen guru di SMA PGII 1 Bandung dalam upaya mencapai visi misi sekolah. SMA PGII 1 Bandung dipilih karena terbukti mampu melahirkan *output* berdaya kualitas yang kompetitif. Hal ini ditunjukkan dengan lulusannya yang mampu mendapatkan beasiswa pendidikan tinggi ke Jerman, mampu diterima untuk bekerja di Jerman serta mampu mensukseskan program pertukaran pelajar Indonesia-Jerman setiap tahunnya. SMA PGII 1 Bandung merupakan salah satu sekolah yang menerapkan proyek Islamisasi ilmu pengetahuan. Dengan analisis

bagaimana sekolah ini memanager guru dalam upaya mencapai visi misi sekolah diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi referensi bagi sekolah lain dalam manager guru dalam meningkatkan kualitas sekolah..

## LANDASAN TEORI

Hal yang paling fundamental dalam unsur sistem di sekolah adalah tenaga pendidik dan kependidikan. Keduanya menjadi sentra utama dalam fokus manajemen sumber daya manusia. Dalam manager guru, ada aspek-aspek yang patut diperhatikan bagi sebuah institusi yakni: proses pengelolaan dan perencanaan pembelajaran yang dilakukan oleh guru, analisa kerja, rekrutmen, seleksi, penempatan, pelantikan dan pelatihan, penghargaan dan pengembangan karir, gaji dan tunjangan, masa jabatan, masa pensiun, negosiasi kolektif, manajemen kontrak kerja dan staf pendukung (Jones dan Walters, 2008).

Sebagai aspek pertama dalam manager guru, rekrutmen merupakan proses dimana sebuah institusi membutuhkan tenaga baru. Ia bersifat timbal-balik atau dua arah, yang bisa dimungkin para pelamar mendapat banyak informasi ketika kemudian diterima menjadi pegawai (Gomez, 1995). Tujuan perekrutan ini agar sebuah lembaga memperoleh tenaga yang potensial guna kesuksesan mencapai visi-misi sekolah (Noe, et.all, 2000). Sumber rekrutmen berasal dari dalam lembaga sekolah maupun luar sekolah yang telah direncanakan sesuai karakteristik tertentu yang telah ditetapkan dalam perencanaan SDM (Samsudin, 2006). Kelanjutan dari proses di atas kemudian dilakukan seleksi kepada pelamar apakah diterima dan mendapatkan pekerjaan atau tidak (Ivancevich, 2001). Hal tersebut biasa dilaksanakan agar diperoleh pegawai yang handal dan profesional untuk posisi tertentu (Mondy, 1996). Dari proses ini, panitia perekrutan mendapat sejumlah informasi

dan evaluasi terkini dari individu pelamar (Gate Wood and Field, 2001).

Faktor selanjutnya terkait manajemen guru ialah pembinaan. Pembinaan merupakan sebuah tindakan yang direncanakan dalam rangka menjaga dan meningkatkan pegawai yang didayagunakan. Aktifitas tersebut pada dasarnya merupakan kebutuhan instansi yang harus dilaksanakan dalam rangka mencapai tujuan (The Liang Gie, 1996; Widjaya, 1998). Pembinaan dapat membawa perubahan yang signifikan terhadap kapasitas dan kompetensi aparatur atau guru dalam rangka mencapai visi-misi sekolah yang telah ditetapkan. Sebagaimana hasil penelitian Kurniawan dkk (Kurniawan dkk, 2014).

Aspek selanjutnya dalam manajemen guru ialah penempatan. Penempatan kerja merupakan salah satu usaha memberikan penugasan dan pengisian jabatan baru atau jabatan berbeda (Hariandja, 2005). Selain itu, juga untuk memberikan promosi, transfer dan mutasi jabatan kepada pegawai baru, maupun juga pegawai lama (Siagian, 2003). Hal tersebut dilakukan dengan catatan kesesuaian penempatan yang dapat mempengaruhi kualitas kinerja (Mathis & Jackson, 2006).

Selanjutnya, aspek dalam manajemen guru ialah analisa kerja. Analisa kerja atau manajemen kinerja merupakan proses kegiatan yang diperlukan untuk meyakinkan manajer bahwa kegiatan pegawai dan hasil sesuai dengan harapan dan tujuan lembaga (Noe, 2012). Proses tersebut diharapkan dapat menghadirkan komunikasi dengan pihak lembaga yang produktif bagi pencapaian tujuan pribadi maupun kelompok (Everad, Morris & Wilson, 2004). Pula, agar terjadi keselarasan antara tujuan pribadi dan tujuan startegis lembaga (Noe, 2012). Sehingga diperlukan usaha-usaha analisa kinerja yang sistematisasi dan terorganisir (Ivancevich & Konopaske, 2013). sebab, dengan analisa kerja terjadi ada penilaian yang bertujuan untuk

mengetahui bagaimana pegawai bekerja secara efektif (Ivancevich & Konopaske, 2013). Selain itu juga pengembangan kompetensi diri, peningkatan motivasi kerja para pegawai, dan untuk keperluan organisasi seperti pelatihan dan pembinaan (Amstrong, 2006).

Profesionalitas kepala sekolah, guru, staf TU dan *human resources* lainnya selaras dengan kesuksesan sebuah sekolah. Secara garis besar kesuksesan tersebut tertuang dalam tujuan pendidikan nasional yang berfungsi untuk mengembangkan kemampuan sumber daya manusia sekolah dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi marusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab (Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistim Pendidikan Nasional (Sisdiknas) pasal 3).

Adanya manajemen pendidikan dimaksudkan untuk memfasilitasi pembelajaran peserta didik dan menjadi suatu model bagi proses pembelajaran (Coleman, 2000). *Me-manage* atau mengelola sekolah artinya mengatur agar seluruh potensi sekolah berfungsi secara optimal dalam mendukung tercapainya tujuan sekolah (Debdikbud, 1999). Manajemen guru di sekolah memerlukan suatu penataan dan peningkatan sumber daya guru yang profesional. Keberadaan guru yang profesional merupakan faktor utama berhasil atau tidak pengembangan dan peningkatan mutu sekolah. Manajemen guru merupakan sebuah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efesien dalam membantu terwujudnya tujuan organisasi/lembaga (Hasibuan, 2008).

Menurut Hermawan (2008), sumber daya pendidikan di sekolah dapat dikelompokkan menjadi sebagai berikut: 1) sumber daya bukan manusia yang meliputi program sekolah, kurikulum, dan lain-lain; 2) Sumber Daya Manusia (SDM) yang meliputi kepala sekolah, guru, staf, tenaga pendidikan lainnya, peserta didik, orang tua peserta didik, dan masyarakat yang memiliki keperdulian kepada sekolah; 3) Sumber Daya Fisik (SDF) yang meliputi bangunan, ruangan, peralatan, alat peraga pendidikan, waktu belajar, dan penampilan fisik sekolah; 4) Sumber Daya Keuangan (SDK) yang meliputi keseluruhan dana pengelolaan sekolah baik yang diterima dari pemerintah maupun masyarakat.

Manajemen Guru bermaksud menjelaskan bahwa suatu lembaga pendidikan dapat memanfaatkan dan memaksimalkan guru dengan maksimal dan berhasil apabila para guru merasa bahwa kebutuhan dan keinginan mereka sudah dengan tuntutan organisasi. Manajemen guru atau manajemen tenaga pendidik dan kependidikan merupakan salah satu bentuk pengelolaan manusia yang bekerja di suatu sekolah secara efektif untuk menghasilkan untuk menghasilkan sebuah tatanan sistem atau proses pendidikan yang baik. Manajemen kesiswaan merupakan penataan dan pengaturan terhadap kegiatan yang berkaitan dengan siswa, mulai dari siswa masuk sampai dengan siswa keluar (Widodo, 2004).

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Metodologi penelitian kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata tertulis atau lisan dari orang-orang berdasarkan kriteria yang telah ditentukan oleh peneliti (Moelong, 2007). Pendekatan ini juga bermaksud menghasilkan gambaran yang kompleks, meneliti kata-kata, laporan

rinci dari responden, dan bersifat alamiah (Creswell, 2005).

Design penelitian ialah studi kasus. Penelitian studi kasus merupakan penelitian yang bertujuan untuk menguraikan dan menjelaskan secara komprehensif mengenai berbagai aspek dari seorang individu, suatu kelompok, suatu organisasi, suatu program atau situasi sosial (Darmadi, 2013). Penelitian kualitatif dengan design studi kasus bersifat *empirical inductive*, yang mana hasil dari penelitian ditentukan oleh data yang berhasil dikumpulkan.

Metode pengumpulan data penelitian ini menggunakan wawancara, observasi, dokumen dan angket. Wawancara merupakan alat pembuktian informasi atau pandangan responden yang telah diperoleh. Kemudian observasi adalah kegiatan pendataan dari realitas lapangan yang berhubungan dengan tempat (ruang), pelaku, kegiatan, objek, perbuatan, kejadian atau peristiwa, waktu, dan perasaan. Dokumentasi merupakan penelusuran terhadap data-data tertulis yang dimiliki atau berhubungan dengan tema penelitian. Sementara 'angket' atau istilah lainnya 'kuesioner' adalah usaha memperoleh data dengan memberikan pertanyaan-pertanyaan kepada responden untuk mendapatkan informasi lapangan (Creswell, 2005). Interview dan questionnaire dilaksanakan terhadap wakil kepala sekolah bidang sumber daya manusia, kepala tata usaha dan guru geografi. Ketiga orang tersebut dipilih sebagai representatif sekolah yang dapat memberikan informasi bagaimana manajemen guru di sekolah tersebut dilihat dari berbagai perspektif.

Wakil kepala sekolah bidang sumber daya manusia SMA PGII 1 Bandung bernama Heni Hernawati. Beliau berusia 25 tahun. Kepala staf tata usaha sekolah ini bernama Nanang Ridayana. Beliau telah bekerja selama 32 tahun. Tugas beliau adalah mengurus segala hal yang berhubungan dengan ketatausahaan, mengkoordinir dan

hal-hal lain yang sehubungan administrasi. Guru Geografi sekolah ini bernama Siti Ema Maimunah. Beliau telah bekerja selama 20 tahun.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu peneliti melakukan wawancara kepada tiga responden berdasarkan skrip interview yang telah dibuat. Skrip interview dalam penelitian ini disusun berdasarkan teori Jones dan Waters (2008). Peneliti melanjutkan pengumpulan data melalui kuesioner yang dibagikan kepada tiga responden diatas. Pengumpulan data yang terakhir dilaksanakan melalui observasi.

Setelah mengumpulkan data, peneliti lanjutkannya dengan menganalisis data. Data yang didapatkan kemudian divalidasi. Metode yang digunakan dalam memvalidasi data yakni triangulasi. Dari hasil tersebut, peneliti membuat interpretasi dan kesimpulan penelitian.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Internalisasi Visi Misi Sekolah**

Visi SMA PGII 1 Bandung ialah menciptakan siswa-siswi yang IDOLA (Iman/Ibadah mantab, berDisiplin, Otaknya cerdas, punya *Life Skill* dan keunggulan Akhlak). Visi tersebut diterapkan oleh setiap guru dalam setiap pembelajaran dan interaksi dengan siswa. Cara sekolah dalam menginternalisasikan visi sekolah kepada guru ialah melalui forum rapat kerja, *Focus Group Discussion* (FGD) mingguan dan bulanan. Dalam forum tersebut, visi sekolah disosialisasikan dan ditekankan untuk terus menerus diterapkan dalam membuat instrument pembelajaran seperti RPP, silabus, promes dan prota. Selanjutnya penerapan visi sekolah juga dilakukan saat pelaksanaan pembelajaran di kelas.

“Cara memahami ya tentunya gurunya waktu kita di raker, di awal masa kerja itu visi dan misi sekolah kami sosialisasikan, sehingga waktu mereka membuat RPP atau dalam

keseharian itu tidak lupa, bagaimana cara menciptakan anak yang memiliki kemampua akademik dan akhlaknya bagus. Kita punya program pembinaan satu seminggu sekali selama 15 - 20 menit sharing. Bahkan, ada setiap forum satu bulan sekali. Malahan seluruh karyawan diajak perdua minggu tiap hari Jum’at di Masjid yang diadakan oleh yayasan. Dan yang mengisi adalah kepala sekolah atau dari yayasan”. (hasil wawancara dengan Heni Hernawati, Wakil Kepala Sekolah Bidang Manajemen Sumber Daya Manusia pada tanggal 15 Oktober 2018)

Dari hal tersebut dapat diketahui bagaimana sekolah menjaga agar visi misinya dapat dicapai melalui forum rutin yang diselenggarakan oleh sekolah. Guru menjadi kunci utama bagi sekolah untuk menerapkan visi misi sekolah dalam kegiatan sehari-hari.

### **Proses Perekrutan**

Di SMA PGII, dalam proses perekrutan tenaga pendidik, mayoritas guru mendapatkan informasi tentang lowongan pekerjaan di sekolah ini dari mulut ke mulut, dari teman atau pun kerabat. Website sekolah masih belum maksimal dalam memberikan informasi terkait hal ini. Proses perekrutan ini dilakukan secara kondisional, tidak memiliki jadwal secara khusus. Menurut analisis peneliti, tidak adanya jadwal khusus untuk perekrutan menunjukkan guru di sekolah ini cenderung mampu bertahan lama untuk mengajar di sekolah ini. Hal ini tentu berbeda dengan sekolah yang setiap tahun rutin merekrut guru baru karena setiap tahunnya ada guru yang mengundurkan diri dari sekolah.

Dengan guru yang bertahan lama untuk mengajar di sekolah ini membuat sekolah ini lebih mudah dalam mencapai visi misinya. Hal ini dikarenakan guru yang berpengalaman memiliki pengetahuan lebih

terhadap strategi pencapaian visi misi sekolah. Guru juga lebih mengenal situasi dan kondisi sekolah.

“Saya masuk ke sini, kebetulan saya kenal PGII mulai dari sejak masa kuliah di IKIP atau UPI sekarang, praktek (Praktek Pengalaman Lapangan) guru di sini pada tahun 1991, lulus 1992 dan keluar dari PGII, dan pada tahun 1993 PGII membuka lowongan berdasarkan informasi dari teman saya sendiri” (Hasil wawancara Heni Hernawati, Wakil Kepala Sekolah Bidang Manajemen Sumber Daya Manusia 15 Oktober 2018).

“Awalnya, kebetulan saya tertarik oleh lembaga pendidikan Islam ini, prosesnya seperti biasa dengan melamar pekerjaan, ada dua lowongan kerja di sini staf tata usaha, dapat informasi lamaran dari saudara yang telah bekerja di sini”. (Hasil wawancara Nanang Ridayana, Kepala Tata Usaha pada tanggal 15 Oktober 2018)

“Saya mengajar sudah dua puluh tahun, mengajar geografi. Saya lulusan IKIP atau sekarang UPI. Saya kebetulan dari teman di sini, yang sudah bekerja lebih dulu” (Hasil wawancara Siti Ema Maimunah pada tanggal 15 Oktober 2018).

Tes pertama yang harus dilakukan oleh guru pada masa perekrutan adalah membuat perangkat pembelajaran seperti RPP dan lain-lain. Selanjutnya guru atau karyawan baru akan melakukan tahap interview yang langsung dilakukan oleh pihak Yayasan. Dari sini dapat dilihat bahwa sekolah memastikan guru tidak hanya memiliki pengetahuan terkait mata pelajaran (*content knowledge*), namun juga terkait pendidikan (*pedagogical knowledge*). Adanya seleksi yang ketat dalam penerimaan guru di sekolah ini juga menjadi pendukung tercapainya visi misi sekolah.

### **Pembinaan Sumber Daya Manusia**

Di SMA PGII, dalam upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia, sekolah memiliki program pembinaan yang dilaksanakan rutin seminggu sekali. Pembinaan tersebut dilaksanakan saat istirahat pelajaran selama 15-20 menit. Dalam forum tersebut guru-guru saling berbagi cerita, baik masalah yang dihadapi juga saling memberikan saran dan ide-ide dalam pengajaran. Pembinaan sumber daya manusia juga dilaksanakan dalam sebulan sekali. Selain itu, yayasan juga memiliki program pembinaan setiap dua minggu sekali yang dilaksanakan di hari Jumat yang bertempat di masjid. Tujuan dilaksanakannya pembinaan adalah untuk mengawal pelaksanaan dan penerapan visi misi sekolah. Selain itu, guru-guru di sekolah ini juga aktif mengikuti forum MGMP yang diadakan.

Serangkaian kegiatan pembinaan di sekolah tersebut menjadi cara bagi SMA PGII 1 Bandung dalam manajemen guru. Kegiatan ini dapat meningkatkan kualitas guru yang dampaknya akan dapat meningkatkan kualitas peserta didik. SMA PGII 1 Bandung tidak hanya mengandalkan pembinaan dari pemerintah, namun sekolah ini juga memiliki pembinaan yang diadakan oleh internal sekolah maupun yayasan yang menunjukkan keseriusan sekolah ini dalam meningkatkan kualitas guru.

### **Penempatan Sumber Daya Manusia**

Di SMA PGII 1 Bandung, dalam melakukan proses penempatan sumber daya manusia, sekolah memiliki kriteria tertentu. Guru yang baru masuk biasanya hanya akan menjadi guru mata pelajaran. Untuk menjadi wali kelas, minimal seorang guru harus sudah mengabdikan selama dua tahun di sekolah tersebut. Untuk guru ekstra kulikuler dipilih berdasarkan *skill* yang dimiliki oleh guru tersebut. Sedangkan untuk tenaga kependidikan seperti satpam dan tenaga kebersihan dipilih secara

langsung oleh yayasan, bukan sekolah. Salah satu pertimbangan dalam penempatan sumber daya manusia di sekolah ini adalah aspek loyalitas dan kinerja.

Dari hal tersebut terlihat bahwa SMA PGII 1 Bandung tidak sembarangan dalam menempatkan guru. Setiap posisi diberikan kepada guru sesuai dengan keahliannya. Kualitas kinerja guru dan loyalitas kepada sekolah pun menjadi pertimbangan sekolah dalam menempatkan guru. Hal ini sesuai dengan prinsip manajemen guru dimana setiap guru akan mampu bekerja secara optimal jika ditempatkan di posisi yang tepat. Sebagai salah satu contohnya, sebagai program unggulan, Bahasa Jerman di sekolah ini diajarkan oleh guru yang benar-benar ahli sehingga hasil didikannya benar-benar memberikan output nyata dimana siswanya layak untuk mengikuti program pertukaran pelajar ke Jerman maupun melanjutkan kuliahnya ke Jerman.

### **Analisa Kerja**

Secara umum, di SMA PGII 1 analisis kinerja dilakukan melalui forum rapat yang dilaksanakan seminggu sekali dan sebulan sekali. Selain itu, menurut kepala staf tata usaha, analisis kerja juga dilaksanakan melalui laporan harian tentang apa saja yang dilaksanakan selama satu hari.

Adanya analisis kinerja guru yang dilakukan oleh sekolah secara rutin merupakan upaya manajemen guru yang sangat baik. Dengan analisis kinerja ini guru akan dievaluasi secara bertahap sehingga kinerjanya akan meningkat. Hal ini akan dapat meningkatkan kualitas peserta didik secara lebih efektif. Visi dan misi sekolah pun akan semakin cepat tercapai dengan adanya analisis kinerja ini.

### **Gaji**

Ada berbagai macam gaji yang diperoleh guru maupun karyawan, ada gaji PNS, gaji honorer, gaji berkala dan kenaikan golongan. Dalam penelitian ini ditemukan

gaji yang diterima oleh guru SMA PGII 1 Bandung masuk kategori cukup. Gaji yang cukup ini akan sangat mendukung pencapaian visi misi sekolah. Hal ini dikarenakan guru yang mendapatkan gaji yang cukup akan bekerja secara optimal.

### **Masa Pensiun**

Sekolah ini menetapkan masa pensiun tenaga pendidik dan kependidikan adalah usia 60 tahun. Namun, sekolah memberikan kesempatan kepada guru maupun karyawan untuk dapat melakukan perpanjangan hingga 5 tahun setelah masa pensiun, yakni hingga usia 65 tahun. Adanya ketentuan yang jelas mengenai masa pensiun guru ini menunjukkan sekolah secara ketat menjaga kualitas guru yang mengajar. Guru yang usianya telah lanjut akan menurun kualitasnya sehingga harus dipensiunkan.

### **Penghargaan dan Sanksi**

Dalam memberikan penghargaan kepada tenaga pendidik dan kependidikan, Yayasan aktif memberikan surat ucapan terima kasih setiap tahunnya di bulan Juni kepada semua guru. Dalam surat tersebut, selain ucapan terima kasih juga terdapat klausul perpanjangan atau pemberhentian guru tersebut. Pemberian penghargaan lainnya berupa pengangkatan guru sebagai wali kelas dan dilibatkannya guru dalam berbagai even yang diadakan di dalam maupun di luar sekolah. Sampai saat ini sekolah hanya pernah memberikan sanksi berupa teguran kepada tenaga pendidik dan kependidikan yang melanggar aturan. Sanksi tindakan belum pernah diberikan.

Adanya penghargaan menunjukkan sekolah aktif dalam memberikan apresiasi terhadap guru yang mengajar. Hal ini merupakan cara yang efektif dalam manajemen guru karena guru akan lebih semangat dalam bekerja dengan adanya apresiasi tersebut. Sanksi juga merupakan hal yang efektif dalam menjaga kualitas guru. Hal ini dikarenakan dengan adanya sanksi, guru

tidak akan sembarangan dalam menjalankan kewajibannya. Guru akan memperhatikan aturan sekolah dengan lebih baik.

Berbagai upaya diatas merupakan cara SMA PGII 1 Bandung dalam manajemen guru dalam upaya mencapai visi misi sekolah. Upaya-upaya tersebut dilaksanakan secara berkesinambungan dan dievaluasi secara rutin sehingga sekolah ini mampu mencapai visi misi sekolah. Sekolah ini juga mampu menghasilkan lulusan berdaya saing karena manajemen guru yang baik.

### SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan data diatas, dapat dilihat bahwa SMA PGII 1 Bandung sangat memperhatikan setiap aspek dalam manajemen guru sehingga visi misi sekolah dapat tercapai. Hal ini dapat ditunjukkan dari proses perekrutan dimana guru telah diminta untuk mempraktekkan pembuatan instrument pembelajaran seperti RPP dan lain-lain sehingga guru yang mengajar tidak hanya memiliki pengetahuan terkait materi pelajaran (*content knowledge*) namun juga terkait cara mengajar (*pedagogical knowledge*). Hal ini menunjukkan sekolah ini sangat memperhatikan pentingnya perencanaan pembelajaran melalui tertib administrasi pada instrument pembelajaran. Perhatian sekolah pada profesionalisme guru juga diperlihatkan pada adanya kriteria yang ketat dalam penempatan tenaga pendidik. Selain itu, sekolah juga serius dalam melakukan pembinaan guna mengawal visi misi sekolah dan meningkatkan kualitas guru. Guru tidak hanya mendapatkan pembinaan melalui kegiatan MGMP dari pemerintah, namun pembinaan juga langsung diberikan oleh yayasan dan sekolah. Dalam menjaga kualitas guru, sekolah ini juga memperhatikan kesejahteraan guru dan aktif memberikan penghargaan dan sanksi kepada guru sesuai kinerjanya. Adanya penghargaan dan sanksi yang diterapkan sekolah ini juga menunjukkan bahwa

sekolah ini aktif melakukan analisis kinerja guru dan karyawannya. Analisis kinerja merupakan hal yang sangat bermanfaat bagi perkembangan sebuah institusi.

### DAFTAR PUSTAKA

- Adawiah, R. (2016). *Integrasi Sains dan Agama dalam Pembelajaran Kurikulum PAI (Perspektif Islam dan Barat serta Implementasinya)*. Jurnal Al Banjari, Vol. 15. No.1.
- Amstrong, Michael. (2006). *Performance Management; Key Strategies and Practical Guidelines*, USA: Kogan Page Limited.
- Noe, Raymond A; John R. Hollenbeck; Berry Gerhart; Patrick M. Wright. (2012). *Human Resources Management*, Singapore: Mc Graw Hill.
- Bush and Coleman. (2000). *Leadership and Strategic Management in Education*. London: Paul Chapman Publishing Ltd. A SAGE Publication Company 6 Bonhill Street.
- Creswell, J. W. (2005). *Educational research: Planing, Conducting, and Evaluating Quantitative and Qualitative Research*. USA: Pearsen Education, Inc. Merrill Prentice Hall
- Darmadi, H. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan dan Sosial: Konsep Dasar dan Implementasi*, Bandung: Alfabeta.
- Depdikbud. (1999). *Panduan Manajemen Sekolah*. Jakarta
- Everard K.B; Geoffrey Morris; Ian Wilson. (2004). *Effective School Management*, Paul Chapman Publishing.
- Farida, U. (2014). *Pemikiran Ismail Raji Al Faruqi tentang Tauhid, Sains dan Seni*. Jurnal Fikrah, Vol. 2, No. 2.
- Gatewood, R. D dan Field, H.S. (2001). *Human Resource Selection*, Thomson Learning.
- Gie, T. L. (1996). *Efisiensi Kerja Bagi Pembangunan Negara*, Gajah Mada University, Pres Yogyakarta.

- Gomes, Faustino Cardoso. (1995). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Andi Offset
- Hasibuan. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Hariandja, Marihot T. E. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, Jakarta
- Hermawan, Ruswandi. (2010). *Pengembangan Sumber Daya Sekolah. Jurnal Pendidikan Dasar Vol. 2(1) 68*.
- Ivancevich, J. M. (2001), *Human Resource Management*, New York: University Press Mc Graw–Hill Companies, Inc
- Ivancevich, John M; Konopaske, Robert. (2013). *Human Resource Management*. New York: Mc Graw Hill, Inc..
- Khisore, N. (2011). *Job Satisfaction of B.ED. Teacher Educators*, India: Discovery Publishing House PVT.LTD.
- Kurniawan, HL. et.all. 2014. *Pembinaan Sumber Daya Aparatur Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Bagian Ekonomi Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat*. eJournal Administrative Reform, 2014, 2 (3). ar.mian.fisip-unmul.ac.id
- Lankshear, C & Knobel, M. (2004). *A Handbook For Teacher Research From Design to implementation*, New York: University Press Mc Graw–Hill Companies
- Mathis, Robert L; Jackson John H. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia* Jakarta: Salemba Empat.
- Moleong, L.J. (2002). *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Mondy, W & Robert M. (1996). *Human Resource Management*, New Jersey: Prentice Hall Inc
- Noe, R.A. et.al. (2000). *Human Resource Management*. USA: Mc.Graw Hill
- Jones, J and Waters, D. L. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan*, terjemahan; tim kreatif QM. Yogyakarta: Q-Media.
- Salafudin. (2013). *Islamisasi Ilmu Pengetahuan*. Jurnal Forum Tarbiyah, Vol. 11. No. 2.
- Samsudin, S. (2006). *Manajemen Sumber Daya manusia*, Bandung; CV. Pustaka Setia
- Siagian, S. P. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Sukmadinata dkk (2008). *Pengendalian Mutu Sekolah: Konsep, Prinsip, dan Instrumen*. Bandung: Refika Aditama.
- Widjaja, A.W. (1998). *Titik Berat Otonomi Daerah : Pada Daerah Tingkat II*, Jakarta: PT. Raja Grafindo.,
- Widodo, S. T. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Mutu Sekolah (Studi Kasus Pada Sekolah Regrouping di SDN Petompon*, Jurnal Educational Management Universitas Negeri Semarang 3 (2).
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas) pasal 3.